

Н. В. Щербаккандидат наук з державного управління,
головний науковий співробітник
Інституту законодавства України

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ АПАРАТУ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ РЕФОРМИ

У статті досліджено актуальні питання розробки та упровадження стратегічного планування у діяльність Апарату Верховної Ради України. Аргументовано, що особливого значення набуває використання інструменту стратегічного планування в умовах реалізації парламентської реформи в Україні. Дано визначення основних завдань стратегічного планування. Обґрунтовано актуальність питань розробки нового стратегічного плану розвитку Апарату Верховної Ради України (далі – стратегічний план). Всебічно розглянуто структуру цього нового стратегічного документу, а також його логічну схему. Детально проаналізовано питання формування дієвої команди, розвитку лідерства та командного менеджменту в процесі стратегічного планування. Одночасно виділено та досліджено основні етапи розробки та упровадження згаданого стратегічного плану, а саме: підготовчий етап, збір та аналіз інформації, проведення консультацій з усіма важливими стейкхолдерами, логічне оформлення результатів, проектування політик, основних завдань та стратегічних цілей, визначення індикаторів, розробка та затвердження власне стратегічного плану, реалізація стратегічного плану та здійснення моніторингу щодо його впровадження. На основі проведеного дослідження вироблено практичні рекомендації щодо розробки та упровадження нового стратегічного плану розвитку Апарату Верховної Ради України, насамперед з урахуванням основних завдань парламентської реформи.

Ключові слова: стратегічне планування, державне управління, реформа, Уряд, Парламент, рішення, модернізація, Апарат Верховної Ради України.

Постановка проблеми. В умовах реалізації парламентської реформи постають нові завдання, пов'язані з удосконаленням функціонування Апарату Верховної Ради України (далі - Апарат), а також розвитку стратегічного планування відповідно до європейських стандартів та кращих практик інших країн.

Враховуючи основні положення Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, ратифікованої Законом України від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII, у лютому 2016 року Місія Європейського парламенту з оцінки потреб розробила і презентувала Доповідь та Дорожню карту щодо підвищення інституційної спроможності Верховної Ради України, окремі рекомендації якої безпосередньо стосуються питань удосконалення взаємодії між Урядом та Парламентом, зокрема з питань аналізу політики [4].

Постанова Верховної Ради від 17 березня 2016 року "Про заходи з реалізації рекомендацій щодо внутрішньої реформи та підвищення

інституційної спроможності Верховної Ради України" [5], прийнята на підставі рекомендацій Місії Європейського парламенту, задекларувала пріоритетні напрями розвитку стратегічного планування у Верховній Раді України та її Апараті. У зв'язку з цим одним із найбільш важливих завдань має стати розробка та ухвалення нового Стратегічного плану розвитку Апарату Верховної Ради України.

Одночасно слід зазначити, що важливим чинником для упровадження стратегічного планування у діяльність усіх органів державної влади (зокрема, у діяльність Апарату Верховної Ради України) стало ухвалення Стратегії реформування державного управління України, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р [6].

Стратегічне планування в Апараті Верховної Ради України (далі - Апарат) має бути впроваджено з метою використання сучасних інструментів в організації роботи та забезпечення ефективного процесу трансформації структури

і процесів в середині Апарату, що сприятиме розвитку парламентаризму в Україні і забезпечить діяльність Верховної Ради України як єдиного органу законодавчої влади на якісно новому рівні. Таким чином, новий стратегічний план розвитку Апарату дозволить визначити бачення довгострокового розвитку Апарату, його перетворення у реалістичні цілі та завдання, визначити нові можливості та підходи в організації роботи в Апараті, підвищити ефективність використання наявних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В останні роки питанням стратегічного планування в державному управлінні почала приділятися значна увага як з боку науковців, так і практиків. Істотний внесок у дослідження цих та інших питань проблем зробили В. Бакуменко, М. Білинська, О. Босак, М. Газізов, Р. Герцог, В. Гошовська, Б. Гурне, Д. Записний, М. Канавець, Ю. Кальниш, О. Кілієвич, В. Князєв, О. Копиленко, В. Костицький, Ю. Лихач, А. Малюга, Ж. Марку, В. Мироненко, Н. Нижник, Е. Рахімуков, О. Руденко, В. Толкованов, В. Тертичка та ін.

Одночасно питання більш ефективного використання інструменту стратегічного планування в діяльності Парламенту України та його Апарату залишається ще недостатньо вивченими. У зв'язку з цим та з урахуванням завдань парламентської реформи, що реалізується на сьогодні в Україні, є актуальним та необхідним завданням продовжити вивчення різних аспектів упровадження стратегічного планування у діяльність Апарату Верховної Ради України, а також розробку нового стратегічного плану розвитку Апарату Верховної Ради України.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на широке висвітлення різних аспектів стратегічного планування в державному управлінні, питання його упровадження у діяльність різних органів державної влади поки що є недостатньо вивченим. Одночасно стратегічне планування має стати одним із важливих інструментів для модернізації діяльності усіх органів державної влади (зокрема, Апарату Верховної Ради України в умовах подальшої реалізації парламентської реформи), що обумовлює необхідність продовження наукових та практичних досліджень з цієї теми.

Мета статті. Метою статті є дослідження актуальних питань розробки та упровадження стратегічного плану розвитку Апарату Верхов-

ної Ради України в контексті реалізації парламентської реформи.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом стратегічне планування стало дуже важливим інструментом у діяльності багатьох органів державної влади, що має вирішальне значення для забезпечення модернізації усієї системи державного управління.

Як визначено у підготовлених OECD/SIGMA «Принципах державного управління», належне функціонування державного управління є передумовою прозорого та ефективного демократичного врядування. Воно є основою функціонування держави, що визначає спроможність влади надавати державні послуги та сприяти конкурентності та зростанню [13]. Воно також відіграє основоположну роль у процесі європейської інтеграції (ЄІ), оскільки робить можливим здійснення визначальних реформ та ефективного діалогу з Європейським Союзом щодо вступу. Відтак, критерії розширення ЄС визнають і роблять наголос на необхідності побудови країнами потужної системи державного управління, спроможної дотримуватися принципів належного державного управління та ефективно адаптувати і впроваджувати нормативну базу ЄС.

З метою посилення уваги до реформи державного управління (РДУ) Європейська Комісія (ЄК) окреслила шість ключових напрямів реформи і тісніше пов'язує ці питання з процесом вступу шляхом створення спеціальних груп з питань РДУ і більш дієвого зв'язку з переговорами про вступ. Ці шість ключових напрямів (у тому числі й стратегічне планування) складають основу «Принципів державного управління» [10].

«Принципи» визначають, що саме добре врядування передбачає на практиці, і окреслюють головні вимоги, яких країни мають дотримуватися у процесі ЄІ. Вони також містять моніторинговий механізм, що дозволяє на регулярній основі здійснювати аналіз прогресу у застосуванні «Принципів» і встановленні стандартів для країни.

«Принципи» стосуються сфери державного сектору, відомої як «державне управління» (state administration). Широко вживаний, цей термін вказує на дві головні складові предмету «Принципів»: «державне управління» (public administration) і «державний (національний) рівень». Крім того, «Принципи» охоплюють незалежні конституційні органи, а також парламент і судову владу в сфері їхніх повноважень контролю і нагляду над державним управлінням.

«Принципи» доповнює моніторинговий механізм, що дає можливість оцінювати стан державного управління у певний час, а також досягнутий протягом часу прогрес. Моніторинговий механізм включає комплексний набір кількісних і якісних індикаторів, що характеризують як передумови для успішних реформ (належні закони, стратегії, структури і процедури), так і фактичне впровадження реформ та подальші наслідки (як управління здійснюється на практиці).

Для кожного з принципів аналітичний механізм включає визначення методичного підходу і перелік інформаційних джерел, використаних для аналізу і збирання даних. Загальний підхід передбачає, що жоден метод оцінювання не може повною мірою охопити всі складні питання, пов'язані з організаційними змінами і змінами у суспільній поведінці.

Як зазначають деякі науковці та дослідники, стратегічний план має визначати бачення та мету діяльності як самого парламенту, так і його апарату [1; 2; 7; 8; 9; 12; 14; 15].

Іноді стратегічні плани діяльності можуть передбачати і SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), який систематизує основні внутрішні та зовнішні фактори, які мають значення для виконання стратегічних пріоритетів. Зокрема, SWOT-аналіз наведений у Стратегічному плані діяльності Апарату Парламенту Республіки Молдова.

Досвід стратегічного планування в Парламенті Республіки Молдова особливо цікавий для України, оскільки Молдова пройшла практично аналогічні трансформаційні процеси в структурі та діяльності парламенту і може бути розглянутий для впровадження аналогічних змін у Верховній Раді України.

Парламент Молдови так само походить функціональне обстеження та оцінку інституційного потенціалу, які показали, що, незважаючи на професійний та відданий персонал, який працює в Парламенті, він не може ефективно виконувати свої обов'язки у сфері парламентського контролю та парламентських досліджень. Основними вузькими місцями є обмежений доступ до відповідних баз даних, недостатня кількість знань про «acquis communautaire» ЄС, процедури здійснення парламентського нагляду та стриманість органів виконавчої влади щодо цього важливого компонента обов'язків Парламенту.

Функція нагляду є важливою. Результати здійснення законодавчої функції є недостатньо

ефективні, якщо немає стратегічного та регулярного використання функції нагляду за виконанням прийнятих законів [7].

Крім того, парламентський науково-дослідний потенціал не може бути зміцнений повною мірою, якщо в Парламенті є недостатність персонал добре підготовленого персоналу, який може виконувати функції нагляду [8].

З метою вирішення цієї проблематики стратегічний план діяльності Парламенту Республіки Молдова передбачає план заходів, який визначає: заходи, показники ефективності, відповідальних за їх виконання, терміни виконання, а також джерела фінансування.

Стратегічне планування може бути застосоване не тільки для планування загальної роботи органів влади, а і для реалізація важливих для країни завдань, зокрема Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Цим шляхом пішла Грузія, яка затвердила План дій на 2019 – 2020 роки з виконання Парламентом Грузії Угоди про асоціацію з Європейським Союзом. Зазначений План дій визначає стратегічні цілі у трьох основних сферах, а саме:

- законотворча діяльність Парламенту, пов'язана з виконанням Угоди про асоціацію;
- контроль за виконанням Угоди про асоціацію; і
- інформування громадськості про Угоду про асоціацію та процес інтеграції до ЄС.

План дій визначає певні види діяльності, які дозволять досягти цих стратегічних цілей, а також включає показники ефективності, які дозволять оцінити якість виконання кожного заходу. План дій має допомогти Парламенту краще вести діяльність з виконання Угоди про асоціацію, забезпечуючи залучення до цього процесу громадянського суспільства, експертів та інших зацікавлених груп та надаючи населенню інформацію про процес наближення Грузії до ЄС. Стратегічне планування діяльності також характерне для міжнародних організацій. Зокрема, всесвітня організація національних парламентів – Міжпарламентський Союз (МПС), визначає своє бачення як прагнення створити світ, у якому кожен голос має значення, де демократія і парламенти служать людям та діють в інтересах миру і розвитку.

Метою діяльності МПС є сприяння розвитку демократичного управління, інститутів та цінностей, робота з парламентами і парламентаріями над формулюванням і реагуванням на потреби і очікування людей, робота заради миру,

демократії, прав людини, рівності чоловіків і жінок, розширення прав і можливостей молоді та сталого розвитку за допомогою політичного діалогу, співпраці та парламентських дій.

Висновки. Упровадження стратегічного планування у діяльності Апарату Верховної Ради України є одним з пріоритетних напрямів реалізації парламентської реформи. Бачення свого довгострокового розвитку є постійною метою, кінцевим стандартом для Апарату і полягає у забезпеченні якісними послугами народних депутатів України та забезпечення ефективного функціонування Верховної Ради України.

Як вже зазначалося стратегічний план має забезпечити чітке відчуття напрямку – на основі аналізу альтернативних варіантів та їх наслідків. Визначення стратегічного напрямку або бажаного шляху вперед буде часто пов'язано із баченням, а також з метою, короткостроковими, середньостроковими і довгостроковими цілями, які забезпечують узгоджену і послідовну основу для координації діяльності організації, а саме:

- бачення – це формулювання прагнень, що описує бажане майбутнє;
- мета – це результати, необхідні для забезпечення бажаного майбутнього;
- цілі – це те, чого необхідно досягти для реалізації зазначеної вище мети.

Перш ніж встановлювати довгостроковий напрямок стратегічного розвитку організації, керівництво має чітко усвідомлювати, що є основною діяльністю організації, які його конкурентні переваги та роль на державному рівні. Наступним кроком є вирішення, яким організація бачить себе у майбутньому. Для цього необхідно сформулювати стратегічну концепцію, яка описує стан організації у майбутньому. Стратегічна концепція повинна стисло передати стратегічний напрямок розвитку організації. Це має бути джерелом натхнення для організації. При формулюванні місії та стратегічної концепції не варто вживати вузькопрофесійні вирази, які можуть бути по-різному сприйняті суспільством. Визначення повинні бути простими і зрозумілими.

Після визначення місії та стратегічної концепції організації, важливо визначити цінності, які вестимуть організацію до її власного бачення. Цінності – це характерні особливості представників організації, стандартні норми прийнятної поведінки та принципи, яких повинні дотримуватися усі працівники (керівництво має слугувати взірцем), а також процес прийняття рішень стосовно довгострокових цілей організації.

Місія, цінності та стратегічна концепція Апарату Верховної Ради України мають бути чітко сформульовані в остаточному документі та оприлюднені як на внутрішніх, так і зовнішніх ресурсах.

Стратегічний план діяльності можна розробити на основі 3-6 довгострокових стратегічних цілей, запланованих до виконання у майбутні 4-5 років. Іноді для досягнення значень деяких індикаторів потрібен досить тривалий проміжок часу, але важливо, щоб цілі організації залишалися амбітними. З іншого боку, рекомендується порівняти наявні ресурси з цілями, для забезпечення ефективності моніторингу та контролю, щоб граничні витрати, необхідні для досягнення певного індикатора, не перевищували наявних ресурсів або запланованих вигод.

Формулювання пакету стратегічних цілей є одним із найважливіших етапів стратегічного планування, оскільки воно впливає на постановку довгострокових та річних цілей, а також на визначення осіб, відповідальних за їх виконання. Остаточний стратегічний документ повинен містити стратегічні цілі та показники. Рекомендовано описувати кожну ціль організації, оскільки це є внеском до стратегічного напрямку. Також необхідно стисло окреслити потенційні ризики та чинники, які можуть суттєво вплинути на діяльність організації.

Після формулювання стратегічних цілей, слід сформулювати стратегічні завдання, які дозволять організації досягти поставлених цілей. Визначаючи такі завдання, важливо зберегти тісний взаємозв'язок між стратегічними цілями та завданнями. З метою уникнення одностороннього підходу при формулюванні завдань (врахування не тільки фінансових аспектів, а й впливу на зв'язки із зацікавленими сторонами, організаційні аспекти, аспекти сталого розвитку тощо), пропонується використовувати збалансовану модель системи показників. Завдяки використанню цієї моделі організація буде фокусуватися на всебічному і послідовному розвитку.

Кожна стратегічна мета, залежно від її комплексності, може бути розділена на 2-5 завдань. Загалом для всього періоду стратегічного планування Апарату Верховної Ради України рекомендується визначити не більше 10-15 завдань. Для кожного завдання слід встановити конкретні індикатори результативності та відповідні цільові значення. Оскільки ресурси кожної

організації є обмеженими, дуже важливо встановити пріоритетність при реалізації завдань, обравши для першочергової реалізації найважливіші завдання – ті, які додають найбільшу цінність для організації.

Складовими частинами завдань є дії та ініціативи, тому наступним кроком стратегічного планування є оцінка конкретних заходів для досягнення цілей. На виконання цілей може передбачатися одна або декілька ініціатив. Плануючи такі ініціативи, організація має оцінити та виділити необхідні кадрові, фінансові та організаційні ресурси для їх реалізації. Слід зазначити, що правильне визначення пріоритетів є вкрай важливим завданням, оскільки організації мають обмежені ресурси. Рішення про залучення певних працівників до виконання тієї чи іншої ініціативи приймається з урахуванням графіку реалізації дій/ініціатив. У графіку мають бути вказані кінцева мета, проміжні етапи, а також їх результати. Необхідно зазначити, що новий стратегічний план розвитку Апарату має базуватись на таких цінностях:

- професіоналізм – компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання працівником Апарату посадових обов'язків, постійне підвищення рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою та прагнення до вільного володіння однією з іноземних мов, яка є офіційною мовою Ради Європи;

- співпраця та комунікація – обмін інформацією, досвідом, знаннями, результатами діяльності серед працівників Апарату, керівництвом Апарату та іншими працівниками.

- добросовісність – спрямованість дій працівника Апарату на захист публічних інтересів та відмова від превалювання приватного інтересу під час виконання посадових обов'язків;

- ефективність – раціональне і результативне використання працівниками Апарату свого робочого часу, інших ресурсів під час виконання посадових обов'язків;

- політична неупередженість – недопущення впливу політичних поглядів на дії та рішення працівників Апарату, а також утримання від демонстрації свого ставлення до політичних партій, демонстрації власних політичних поглядів під час виконання посадових обов'язків.

Враховуючи пріоритетні напрями реалізації парламентської реформи, пропонується визначити наступні пріоритетні стратегічні цілі подальшої діяльності та розвитку Апарату:

1. Удосконалення структури Апарату, покращення внутрішніх процедур і процесів;

2. Розбудова кадрового потенціалу Апарату та удосконалення системи управління людськими ресурсами;

3. Розвиток та впровадження інструментів електронного парламентаризму;

4. Покращення аналітично-дослідницького супровіду законодавчого процесу у Верховній Раді України, підвищення якості законопроектів, що вносяться на розгляд Верховної Ради України;

5. Посилення ефективності парламентського контролю за впровадженням прийнятих законів та за діяльність органів виконавчої влади;

6. Забезпечення відкритості Верховної Ради України та її Апарату, розвиток ефективної взаємодії з громадянами, сприяння підвищенню довіри до Верховної Ради України.

Пропонується, щоб реалізація стратегічного плану була здійснена протягом періоду до 2024 року. Фінансування визначених Стратегічним планом пріоритетних завдань здійснюється за рахунок коштів, виділених на фінансування діяльності Апарату, а також інших коштів не заборонених законом.

Список використаної літератури:

1. Гурне Б. Державне управління ; пер. з фр. В. Шовкуна. К. : Основи, 1993. 165 с.
2. О.І.Кілієвіч, В.В.Тертичка Державна політика: аналіз та механізми впровадження К.: НАДУ, 2009. 88с.
3. Державне управління : словник-довідник / [уклад. В. Бакуменко]. К. : УАДУ, 2002. 228 с.
4. Доповідь та дорожня карта щодо внутрішньої реформи та підвищення інституційної спроможності Верховної Ради України. Підготовлено з оцінки потреб під головуванням П. Кекса, Президента Європейського Парламенту у 2002-2004 роках. Брюссель, 2016 р., 89 с. Режим доступу: <https://www.europarl.europa.eu/resources/library/media/20160301RES16508/20160301RES16508.pdf>.
5. Постанова Верховної Ради від 17 березня 2016 року "Про заходи з реалізації рекомендацій щодо внутрішньої реформи та підвищення інституційної спроможності Верховної Ради України". Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1035-19>.
6. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України». Режим доступу: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28993.pdf>.

7. О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка Стратегічне планування. навчальний посібник Л.: ЗУКЦ, 2008 138 ст.
8. Kingdon, John W. "Agenda Setting" in Public Policy: The Essential Readings. Stella Teodoulou and Matthew Cahn, eds. Prentice Hall. 1995, pp. 105-113.
9. Lasswell, H. 1963. The Future of Political Science. Atherton Press, New York.
10. Nakamura, R.T. 1987. The Textbook Policy Process and Implementation Research. Policy Studies Review, Vol. 7, No 1, 1987, pp. 142–54.
11. Okun, Arthur M. 1975. Equality and Efficiency: The Big Tradeoff. Washington, D.C.: The Brookings Institution.
12. Olson, Mancur. 1965. The Logic of Collective Action. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
13. Patton, Carl V., David S. Sawicki & Jennifer J. Clark. 2016. "Basic Methods of Policy Analysis and Planning". 3rd Edition. Pearson Education Inc.
14. Raiffa, Howard. 1968. Decision Analysis: Introductory Lectures on Choices under Uncertainty. Random House.
15. Wholey, Joseph S., Harry P. Hatry, and Kathryn E. Newcomer, eds. 1994. Handbook of Practical Program Evaluation. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Щербак Н. В. Разработка стратегического плана развития Аппарата Верховной Рады Украины в качестве приоритетного направления реализации парламентской реформы

В статье изучены актуальные вопросы разработки и внедрения с стратегического управления в деятельности Аппарата Верховной Рады Украины. Аргументировано, что особенного значения использование данного инструмента приобретает в условиях реализации парламентской реформы в Украине. Дано определение основных задач стратегического планирования. Аргументировано актуальность вопросов разработки нового стратегического плана развития Аппарата Верховной Рады Украины (далее – стратегический план). Всесторонне рассмотрено структуру этого нового стратегического документа, а также его логическую схему. Детально проанализировано вопросы формирования эффективной команды, развития лидерства и командного менеджмента в процессе стратегического планирования. Одновременно выделено и исследовано основные этапы разработки и внедрения упомянутого стратегического плана, а именно: подготовительный этап, сбор и анализ информации, проведение консультаций со семи важными стейкхолдерами, логическое оформление результатов, проектирование политик, основных задач и стратегических целей, определение индикаторов, разработка и утверждение самого стратегического плана, осуществление мониторинга касательно его внедрения. На основе проведенного исследования разработано практические рекомендации касательно разработки и внедрения нового стратегического плана развития Аппарата Верховной Рады Украины, в первую очередь с учетом основных задач парламентской реформы.

Ключевые слова: стратегическое планирование, государственное управление, реформа, правительство, парламент, решение, модернизация, Аппарат Верховной Рады Украины.

Shcherbak N. V. Elaboration of the VRU strategic development plan as a key objective of the parliamentary reform implementation

The article provides a deep analysis of the issues related to the development and further implementation of the strategic planning in the activity of the Verkhovna rada of Ukraine Secretariat. It is justified that introduction of the strategic development tool becomes extremely important in the framework of the parliamentary reform implementation in Ukraine. It is highlighted the key objectives of the strategic planning process. It is also justified the necessity of the elaboration of the new Strategic Plan of the Verkhovna Rada of Ukraine Secretariat. It is presented and analyzed the structure of the mentioned strategic document and its logical framework. It is underlined that the strategic planning is a well-known tool in Europe as well as in the world. It is recommended by the international and European organizations for the implementation in all public institutions (including Parliament of Ukraine and its Secretariat) in order to increase their effectiveness and to improve the decision-making process. The particular attention is paid to the issue on developing an effective team, promoting leadership and team management in the framework of the strategic planning implementation. At the same time, it is defined the key stages for elaborating and further implementation of the above-mentioned strategic plan, i.e.: preparatory stage realization; collection of the necessary information and its analysis; holding consultations with the key stakeholders; definition of the key goals, objectives as well as the key indicators; finalization and approval the strategic plan; implementation of the strategic plan and monitoring of the results of its realization. It is also underlined the utility of the strategic plan-

ning not only as a theoretical subject, but also as a useful tool for the practical work of the public authorities, including Verkhovna Rada of Ukraine Secretariat. On the basis of the conducted research, it is presented the practical recommendations regarding further development and implementation of the Strategic Development Plan of the Verkhovna Rada of Ukraine Secretariat, in particular taking into account the key objectives of the ongoing parliamentary reform.

Key words: *policy analysis, public administration, reform, Parliament, Government, decision, modernization, tool, effectiveness.*